

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR

**GESTION DE LA PME
NÉGOCIATION DE LA RELATION-CLIENT
SUPPORT À L'ACTION MANAGÉRIALE**

E3. CULTURE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET MANAGÉRIALE

SESSION 2020

ÉLÉMENTS INDICATIFS DE CORRIGÉ

**DOCUMENT CONFIDENTIEL
AUCUNE DIFFUSION AUTORISÉE
À L'EXCEPTION DES CORRECTEURS**

Cas « Verger de Thau »

1.1 Analyser les principales opportunités et menaces de l'environnement de l'entreprise « Verger de Thau ».

-> **Annexes à mobiliser** : annexes 1 et 2

Les principaux éléments d'opportunités et de menaces relevés (le tableau n'est pas attendu) :

Opportunités	Menaces
<p>- La première opportunité est liée à une nouvelle tendance de consommation : la volonté grandissante des consommateurs de « consommer local » (locavores, annexe 2).</p> <p>- La seconde opportunité qui peut être citée ici est une autre tendance de consommation : la montée en puissance de la consommation de produits issus de l'agriculture biologique et/ou l'attrait de plus en plus grand pour les consommateurs de se tourner vers des entreprises fortement engagées dans une démarche RSE (ici le contexte pourrait être mobilisé par l'étudiant : notamment le fait que l'entreprise Verger de Thau est engagée dans une démarche à la fois biologique et également anti-gaspillage).</p>	<p>Les menaces étant plus nombreuses que les opportunités, on peut attendre du candidat qu'il classe les différentes formes de menaces :</p> <ul style="list-style-type: none">- menaces d'ordre économique : augmentation du coût des matières premières + guerre des prix (annexe 1) ;- menace réglementaire : fiscalité défavorable (annexe 1) ;- menace environnementale : conditions naturelles difficiles (annexe 1).

1.2 Analyser les externalités positives créées par l'entreprise « Verger de Thau ».

> **Annexes à mobiliser**: annexe 3 et annexe 4.

Il s'agit de faire repérer à l'étudiant l'ensemble des effets externes, ici positifs, produits par l'activité bio.

- **L'annexe 3 permet de relever deux premières externalités positives :**

1. la filière du jus de fruits a un impact très positif sur l'emploi ;
2. la filière du jus de fruits contribue fortement au développement économique local.

- **L'annexe 4 permet de relever trois autres externalités positives :**

1. la production de produits bio est bonne pour l'environnement ;
2. manger bio est susceptible d'améliorer la santé ;
3. l'engagement dans le bio est considéré comme un engagement social et durable.

1.3 Analyser les conséquences des politiques nationales et européennes sur l'activité de l'entreprise « Verger de Thau ».

> **Annexes à mobiliser :** annexe 5 et annexe 6.

- **L'annexe 5 permet de mettre en évidence la politique d'aide aux agriculteurs bio menée par l'État (crédit d'impôt en faveur de l'agriculture biologique) et les collectivités territoriales (aides complémentaires).** Il s'agit ici de montrer que ces aides ont un impact positif sur l'activité de l'entreprise « Verger de Thau » dans la mesure où l'entreprise pourrait en bénéficier.

- **L'annexe 6 met en évidence l'existence d'une directive européenne relative aux jus de fruits :** ici la politique menée par l'Union européenne peut apparaître comme une source de contraintes pour l'activité de l'entreprise : du fait de cette directive, l'entreprise ne pourra plus, en effet, ajouter du sucre à ses jus de fruits.

- Le candidat pourra conclure en rappelant cette ambivalence : les conséquences des politiques nationales et européennes pour l'entreprise peuvent être positives (source de facilitation) ou négatives (sources de contraintes).

Le candidat pourrait aussi utiliser l'annexe 1 qui évoque la taxe sur les boissons (environnement fiscal défavorable) : cette politique publique est source de contrainte dans la mesure où elle augmente les charges de l'entreprise.

2.1 Évaluer, à l'aide d'un raisonnement juridique, la légalité de la rupture des pourparlers des dirigeants de « La Graine ».

> **Annexes à mobiliser :** annexe 7 + texte au-dessous de la mission 2.

Le syllogisme n'est pas attendu en tant que tel. On doit trouver une réponse argumentée et fondée juridiquement sans s'attacher à la forme.

- **Rappel des faits de l'espèce :** Michel Garcia, représentant de la personne morale, « Verger de Thau », négocie avec les représentants de la personne morale « La Graine », un contrat commercial en vue de vendre ses jus de fruits sur leur plateforme. Alors que les négociations sont achevées et que le contrat est prêt à être signé, les représentants de « La Graine » refusent de signer le contrat et abandonnent toute perspective de relation commerciale avec Michel Garcia.

- **Question de droit** : Les représentants de « la Graine » ont-ils commis un dommage en rompant ainsi les pourparlers avec Michel Garcia ?
- **Rappel de la règle de droit (du principe juridique applicable)** : la phase précontractuelle est gouvernée par le principe de liberté contractuelle. En principe donc toute entreprise peut décider de rompre des pourparlers et ne pas s'engager. Néanmoins, cette liberté contractuelle s'accompagne d'une obligation précontractuelle de bonne foi. Celle-ci impose aux parties d'être de bonne foi, même pendant la phase précontractuelle. Le juge considérera qu'une partie n'est pas de bonne foi si l'une des parties rompt brutalement les pourparlers. C'est ce que rappelle ici l'arrêt de la Cour de cassation (annexe 7).
- **Application du principe aux faits de l'espèce** : ici, les pourparlers étaient très largement avancés, le contrat est finalisé après plusieurs semaines de négociation, aucune opposition ne paraît demeurer, la signature doit avoir lieu le lendemain. Pour autant, sans aucune explication, « La Graine » décide de se rétracter. Le caractère imprévisible, subi, non-expliqué de la rupture des pourparlers (après de longues semaines sans difficultés) semble indiquer que les pourparlers ont été rompus brutalement.
- **Solution** : Michel Garcia devrait donc pouvoir obtenir des dommages et intérêts de la part de « La Graine » (notamment pour se faire rembourser des frais engagés au cours des négociations).

2.2 Expliquer, en termes économiques, les principaux intérêts pour l'entreprise « Verger de Thau » d'utiliser une place de marché comme « La Graine ».

> **Annexes à mobiliser** : annexes 8, 9 et 10.

- **L'annexe 8 expose le fonctionnement de la plateforme « La Graine » : l'accès à cette plateforme permet de bénéficier d'effets de réseaux** : en utilisant la plateforme, Michel Garcia pourra accéder à un grand nombre de consommateurs (25 000). Il élargit donc considérablement sa clientèle potentielle.
- **L'annexe 9 et 10 montrent le développement croissant du e-commerce des produits alimentaires bio**. Ce nouveau mode de distribution apparaît donc comme une opportunité pour l'entreprise « Verger de Thau ». L'annexe 10 prédit notamment une tendance forte à l'augmentation du e-commerce alimentaire. Dans les années à venir, les consommateurs achèteront donc toujours plus sur internet. L'entreprise a donc un intérêt économique à profiter de cette tendance en utilisant une place de marché.
- **Le candidat pourra également mettre en lumière deux autres avantages à utiliser une place de marché comme « La Graine »** (éléments qui ne sont pas directement précisés dans les annexes) :
 1. **l'utilisation d'une plateforme existante permet un gain de coûts** : il est moins coûteux pour une entreprise, notamment pour une petite structure comme l'est « Verger de Thau », d'utiliser une grande plateforme existante que de créer sa propre plateforme ;
 2. **profiter de l'image de la plateforme** : en utilisant la plateforme l'entreprise profite de l'image porteuse de la plateforme.

2.3 Analyser les formes classiques et alternatives de financement possibles pour développer la plateforme de vente en ligne de Michel Garcia.

> **Annexes à mobiliser:** annexe 11.

Les principaux modes de financement classiques ou alternatifs attendus :

- autofinancement : utilisation des fonds propres de l'entreprise (mode de financement interne) ;
- emprunt bancaire (mode de financement externe).
- le financement participatif (crowdfunding).

Dans le cas de l'activité de Monsieur Garcia, les financements classiques sont possibles, même s'ils sont parfois difficiles à obtenir (emprunt bancaire). Cependant, au vu de la taille de l'entreprise, de ses moyens et de ses valeurs, le financement participatif semble être particulièrement adapté.

3.1 Démontrer en quoi l'entreprise « Verger de Thau » adopte une démarche RSE.

> **Annexes à mobiliser :** annexe 12.

- L'annexe 12 permet de mettre en lumière la démarche RSE de l'entreprise :

1. l'entreprise précise que sa production respecte la saisonnalité (logique environnementale) ;
2. l'entreprise respecte un principe de vente à proximité : là encore, respect de la logique environnementale dans la mesure où l'entreprise cherche à réduire son empreinte carbone.
3. l'entreprise a lancé une gamme bio pour être soucieuse de la santé des hommes et de la terre, : toujours dans la poursuite d'une exigence écologique.
4. L'entreprise se montre solidaire : démarche sociale de l'entreprise.

Par sa production locale, biologique et son principe de solidarité aux autres agriculteurs, l'entreprise « Verger de Thau » cherche bien à renforcer sa finalité sociétale (démarche écologique et solidaire).

3.2 Expliquer pourquoi la mise en place d'une démarche RSE est source de croissance pour l'entreprise.

> **Annexes à mobiliser :** annexe 13.

- L'annexe 13 évoque une étude selon laquelle il existerait un écart de croissance de 13 % entre les entreprises qui ont une démarche RSE et celles qui n'en ont pas. Cette annexe peut aussi être utilisée pour montrer que la démarche RSE permet de renforcer la cohésion interne parce que cette démarche prend appui sur les différentes parties prenantes de l'entreprise. Le coût de cette démarche apparaît par ailleurs faible au regard des gains attendus. Dès lors, cette démarche en diminuant les coûts et en favorisant la cohésion, facilite la croissance de l'entreprise.

- On pourra aussi rappeler que la démarche RSE comporte un enjeu marketing important, beaucoup de consommateurs étant sensibles à la démarche sociale et écologique des entreprises. Avoir une démarche RSE peut donc permettre de toucher une clientèle sensible à ces enjeux.

3.3 Présenter, en argumentant la solution juridique qui pourrait être retenue par M. Garcia s'il souhaitait protéger sa future innovation.

-> **Annexes à mobiliser** : annexe 14

- Rappel des faits : Michel Garcia a créé un nouveau procédé qui permet de réduire en une seule et même action les étapes de « broyage » et de « pressage ». Ce rassemblement va permettre d'économiser les coûts énergétiques de production ainsi que de gagner du temps.

- Raison pour laquelle Michel Garcia souhaite protéger son innovation : le risque est que son innovation soit copiée par les concurrents de « Verger de Thau ». Pour éviter ce phénomène, le droit de la propriété industrielle apporte une protection aux personnes qui innovent : pour protéger son innovation, Michel Garcia pourra demander à obtenir un brevet, c'est-à-dire un monopole d'exploitation qui lui permettra d'exploiter seul pendant 20 ans son innovation.

- Pour obtenir un brevet, Michel Garcia devra déposer un dossier à l'INPI (Institut National de la Propriété Industrielle) qui vérifiera si la demande de Monsieur Garcia est recevable.

- Le candidat peut préciser que cette démarche peut également se faire au niveau européen en déposant une demande de brevet à l'OEB (Office européen des brevets).

- Il pourrait également dire à quelles conditions le brevet sera accepté par l'INPI ou l'OEB : si l'innovation est considérée comme nouvelle et si elle peut faire l'objet d'une application industrielle.